

Drei von vier neuen Produkten sind Flops

Die Konsumgüterindustrie lanciert laufend Innovationen für den Alltag – und scheitert meistens

76 Prozent aller neuen Einführungen verschwinden innert eines Jahres aus den Regalen der Händler – wegen falscher Marktannahmen.

Peter Keller

Rivella ist ein beliebtes Produkt, das in Rot, Blau und Grün angeboten wird. Doch der gelbe Trumpf stach nicht: Das sojehaltige Getränk verschwand Ende 2011 nach vier Jahren aus dem Schweizer Markt. Die Absatzerwartungen seien nicht erfüllt worden, erklärt Rivella. Das ist nur eine von vielen Innovationen, die sich als Flop herausstellten.

Drei Viertel aller neuen Markteinführungen der Konsumgüterindustrie scheitern gemäss einer kürzlich erschienenen Studie bereits innerhalb eines Jahres. Der Marktforscher Nielsen hat seit 2011 Lancierungen von 12 000 Produkten des täglichen Bedarfs in Westeuropa analysiert. In der Schweiz dürfte die Misserfolgsrate laut Einschätzung von Andreas Liedtke, Partner und Direktor der Beratungsfirma A. T. Kearney Schweiz, in der gleichen Grössenordnung liegen.

Ein weiterer Befund von Nielsen: 66% der neuen Artikel erreichten auf den untersuchten Märkten nicht einmal die Absatzmarke von 10 000 verkauften Einheiten. Die Misserfolge kosten die Firmen Millionen. Ähnlich wie bei Rivella gelb hatten die Schweizer Konsumenten auch keine Lust auf den neuen Milchserum-Drink Lacto Tab des Emmi-Konzerns. Da half selbst Werbeträger Roger Federer nichts: Der Wirkstoff Coenzym Q10 war und ist hierzulande kaum bekannt. Ebenso wenig nachgefragt wurde der auf Milchbasis produzierte Energy-Shot Emmiment. Verrechnet hat sich auch das deutsche Unternehmen Henkel. Die Haar-Linie Age Repair für Frauen über 40 der Marke Gliss Kur kam nicht gut an, weil die Zielgruppe nicht hören wollte, wie alt sie ist.

Unilever wiederum positionierte das Shampoo Axe zu hochpreisig, was die vorwiegend jün-

gere Käuferschaft nicht goutierte. Pita Chips aus den USA setzten sich hierzulande aus einem anderen Grund nicht durch: zu fett. Auch Verpackungen sind verantwortlich für Flops. Pesto der Marke Saclà aus der Squeeze-Flasche lief nicht. Die Kunden bevorzugten Glas. Lipton-Sommertee im Teebeutel, der einer Pyramide gleich, blieb in den Regalen liegen.

Wirklich innovative Produkte kommen nicht allzu häufig auf den Markt. Gemäss Experten machen diese Neuheiten im Konsumgüterbereich lediglich rund 2% aus. Dazu zählt etwa das Getränk Eve von Cardinal. Feldschlösschen traf mit dem fruchtigen, leicht prickelnden, alkoholarmen Bier den Geschmack der Frauen. Oder die zu Unilever gehörende Marke Knorr führte vor wenigen Jahren eine Bouillon im Töpfli ohne Geschmacksverstärker und Konservierungsmittel ein, nach eigener Einschätzung die «bedeutendste Neuentwicklung» seit der Erfindung des Bouillonwürfels 1912.

Oft werden bestehende Produktlinien einfach erweitert. Am häufigsten passen die Konsumgüterhersteller indes die Produkte den neuen Bedürfnissen oder den veränderten Geschmäcken der Kunden an oder ahmen existierende Artikel nach. Solche Konsumgüter hätten aus Sicht des Konsumenten vielfach einen zu geringen Neuigkeitswert, erklärt Liedtke von A. T. Kearney.

Der Detailhandelsexperte sieht einen weiteren Grund, warum viele Markenartikel oder Eigenmarken eine kurze Lebensdauer aufweisen: «Es kommen zu viele neue Artikel auf den Markt.» So fänden etwa bei Coop jährlich rund 1400 Produkte den Weg in die Regale. Allerdings ist der Platz begrenzt: Jedem neuen muss ein altes Produkt weichen, wie Coop bestätigt. Die Migros verfährt nach dem gleichen Prinzip. Der Detailhändler kann in vielen Produktgruppen bereits nach einigen Wochen erkennen, ob eine Neuigkeit die geplanten Umsatzwerte erreiche oder nicht.

Die grössten Chancen haben jene Marken, denen die Konsu-

menten vertrauen. Wenn ein Hersteller oder ein Händler nicht verstehe, welche Erwartungen die Kunden hätten, sei ein Misserfolg fast programmiert, sagt Detailhandelsexperte Alexandre Cherix von PricewaterhouseCoopers. Wie viel Geld die Hersteller für eine Neulancierung aufwenden müssen, ist schwierig zu eruieren. Sie lassen sich nicht in die Karten blicken. Nur schon um eine vollständige Distribution in der Schweiz zu sichern, komme eine Markteinführung schnell auf 1 Mio. Fr., schätzt Anastasia Li-Treyer, Direktorin des Markenartikelverbandes Promarca. Bereits vorher fallen Kosten für Forschung, Entwicklung, Markenschutz, Verpackung usw. an. Unilever etwa investiert global über 1 Mrd. € in Forschung und Entwicklung.